

## 米国大学図書館の組織について : "人"の問題を中心に

著者	関川 雅彦
雑誌名	大学図書館研究
巻	43
ページ	43-53
発行年	1994-03
その他のタイトル	A Report on Personnel Issues of Academic Libraries in U.S.A. : Status, Recruitment, Promotion
URL	<a href="http://hdl.handle.net/2241/107774">http://hdl.handle.net/2241/107774</a>

# 米国大学図書館の組織について

## － “人” の問題を中心に－

関 川 雅 彦

### 1. はじめに

筆者は平成4年3月から9月にかけて、文部省の在外研究員として米国および英国に滞在した。その主たる滞在地は New York と Boston の中間にある New Haven という地方都市にある Yale 大学であった。

Yale 大学の Sterling Memorial Library に初めて案内された時、ゴシック様式の重厚な建物と教会を思わせる内部の荘厳な雰囲気、そして歴史と伝統がもたらす膨大な蔵書量に圧倒され、激しいカルチャーショックを受けた。一言でいえばとても敵わないというのが最初の印象だった。一か月ほどしてむこうの生活にも慣れ、他のいくつかの大学図書館を訪れるうちに、最初の印象が微妙に変化していった。建物や蔵書数は比較にならないとしても、図書館活動そのものは同じ発展の途上を少し遅れて後を追っているのではないか、日本もそれほど捨てたものではない、という気持ちを抱くようになった。さらに数か月して New Haven を去り、いろいろな大学図書館を訪れ、多くの図書館員と会って話すうちに、大学図書館の目的、機能は同じであるはずにもかかわらず、その活動を支える組織、とくに職員をめぐる環境の違

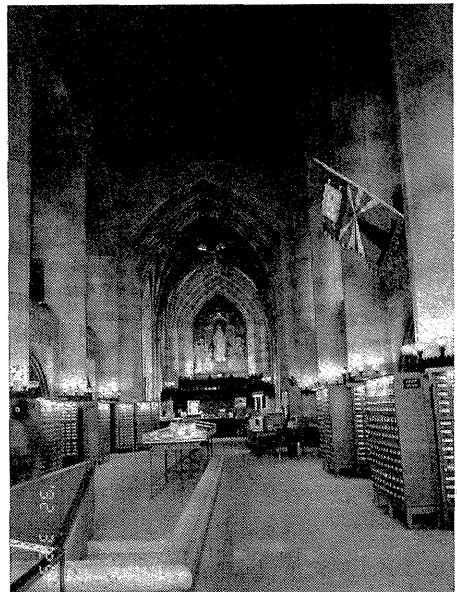
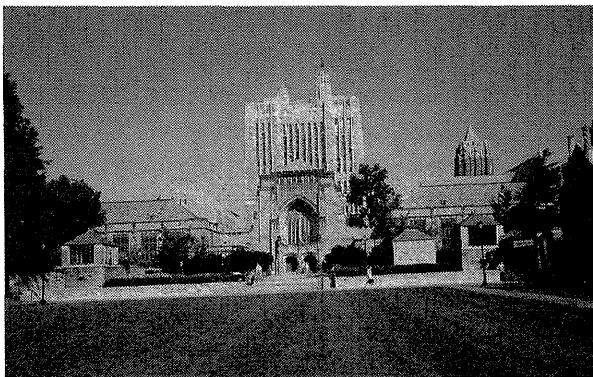
いが気になりだした。

本稿は筆者が在外研究員として米国滞在中に抱き続けた、日米の大学図書館間に横たわるいくつかの相違点、とくに“人”の問題を中心に紹介するものである。もちろん筆者が訪問した大学図書館は、米国の数多くある大学図書館のほんの一部にすぎず、従って内容は“印象記”の域を出るものではないことをはじめにお断りしておく。

### 2. 米国大学図書館をとりまく状況

最初に筆者が強い印象を受けた、現在の米国の大学図書館の直面している状況について記す。

大学図書館というよりも米国の大学で特徴的なことは、キャンパス・ネットワークの普及ということが挙げられる。我が国においても最近学内 LAN という形で実現しはじめているが、



Yale 大学 Sterling Memorial Library

日本の場合、歴史が浅いせいもあって、実質的な内容よりも言葉が先行しているきらいがある。米国では日本の学内 LAN と比較すると、もはや実験段階を過ぎて多様な展開を行っており、大学内の情報流通のための基幹的構造として必要不可欠なものとなってきている。図書館による情報提供もこのキャンパス・ネットワークによって提供されるサービスの一つとして位置づけられている。

図書館の提供する情報としては現在我が国の大学図書館でも行われている OPAC をはじめとして、その発展した形として州内の他の研究機関、米国内の研究機関、さらには海外の他の研究機関の書誌情報の提供、抄録・索引等の二次情報データベースの提供、全文データベースの提供、学内図書館の案内等従来の図書館が提供していた情報の範囲を超えたものが、キャンパス・ネットワークを通じて提供されている。またこのキャンパス・ネットワークは、一方的な情報の提供だけではなく、電子メール機能を利用して研究者同士が情報交換を行い、一種の電子コミュニティを形成している。キャンパス・ネットワークは時間的空間的な差を解消することを主眼として構築されたと思われるが、従来とは比較にならない多様な情報へのアクセスや利用が可能であり、新しい形での学問インフラストラクチャーという性格を持っている。

さらにキャンパス・ネットワークの普及と歩調を合わせるように、大学図書館で扱う資料の媒体の多様化、提供する情報のエレクトロニクス化が進んでいる。情報のエレクトロニクス化が進んだためにキャンパス・ネットワークがより威力を発揮したともいえる。この学術情報の流通の仕組みのエレクトロニクス化と、提供する情報のエレクトロニクス化は、大学のエレクトロニック・キャンパス化を推し進めている<sup>1)</sup>。

一方、学術情報のエレクトロニクス化は、それを提供する機関の多様化という状況を生みだしている。長い間、学術情報は印刷媒体を中心としていたが、その間、学術情報を利用者に提供する役割は主として図書館が担ってきた。しかし、コンピュータをはじめとする情報機器と新しいタイプの情報通信網を組み合わせることによって、学術情報は必ずしも図書館を経ない

でも入手することが可能となった。現在では、書誌ユーティリティや情報ベンダーといった、図書館とは異なる機関が直接利用者に学術情報を提供している。もちろん学術情報流通全体からみれば、それらの機関の比重は図書館とは比較にならないほど小さなものだが、これまで図書館が担ってきた機能の一部を受け持っているという見方もできる。

こうした環境の変化の中で、大学図書館は好むと好まざるとにかかわらず、従来のどちらかという受け身の、待ちの姿勢から、より積極的な姿勢へ転換していかざるを得なくなっている。流行の表現でいえば「情報発信基地」としての図書館へ変容しなければ生き残れなくなりつつある。この変容が、あくまでも従来の枠の中での図書館自身の変貌のみで実現されるのか、それともこれまでは別の組織として活動していた学内の他の情報機関一例えば Computer Center と統合化される形で実現されるのか<sup>2)</sup>、今後の動きに注目する必要があると思われる。

これら一連の動きが、今後の図書館にどのような影響を与えるかは筆者の能力に余る問題だが、図書館あるいは図書館員の将来に漠然とした危機感を抱いたことは確かである。

### 3. 大学図書館の組織と運営

#### 3. 1 組織

筆者が実際に訪問した大学は大規模大学が多かったため、いわゆる中央館の他に多くの図書館が存在しているケースが多かった。その組織はそれぞれの大学の歴史や事情によって様々であるが、一般的にいつて物理的には分散しているが、管理・運営面では集中している。といってよい。この場合の管理・運営とは予算、人事を含めたものである。分散と集中の問題は大変難しいが、一般的にいつてサービス・ポイントは数多く分散しているほうが利用者にとって便利だが、組織運営上は集中管理するほうが効率が良い。その点米国の場合はうまくいつているといえる。

例外としては Law Library と Medical Library で、この2種類の図書館は大学の図書館組織の中で独立して運営されている場合が多

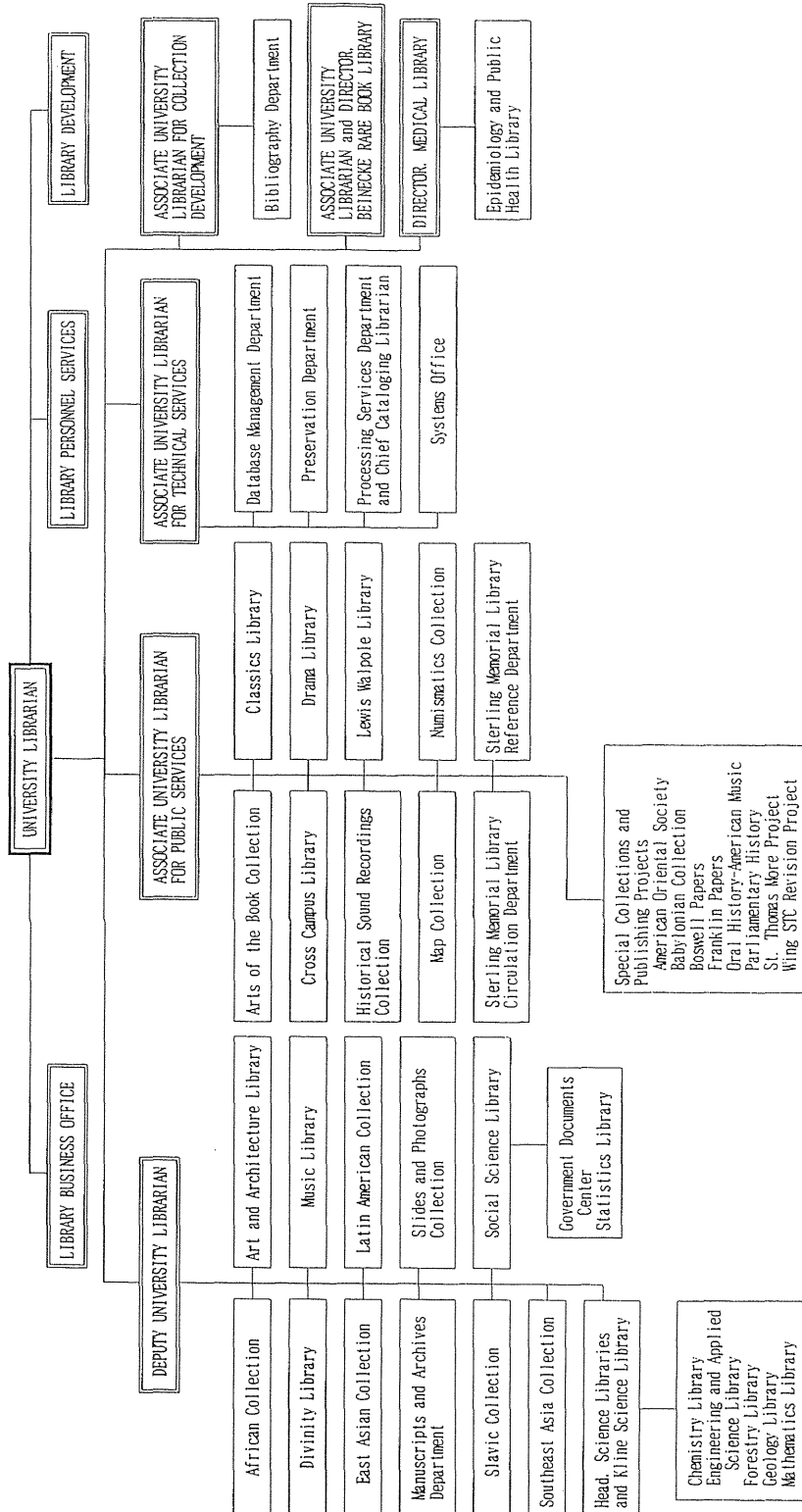


図 1 YALE UNIVERSITY LIBRARY ORGANIZATION CHART (1991 年 6 月現在)

い。例えば、Yale 大学では Law Library は完全に独立しているが、Medical Library は人事権は館長が持っており、予算は Medical School が面倒をみるという中間的な形態をとっている。その理由としては、親機関である Medical School と Law School が大学の組織内で一種の独立採算のような形で運営されていること、また Law School の場合は全米法曹協会のような組織が Law School の基準として独立した Law Library を持つこととしていること、主題の専門性などが考えられる。また、両方とも卒業生が裕福であり巨額の寄付を受け易く予算面で余裕があることも理由の一つといえる。

寄付についていえば、米国の大学では図書館を含めて財源にしめる寄付の割合が日本よりも遙かに大きいといえる。これは、税制上の特典があること、企業なり個人が成功した場合、それを社会に還元するという習慣があるためと思われる。また図書館自体が額はわずかであるが財産を持ってそれを運用するということも行っている。日本の国立大学のように予算が原則として単年度主義で寄付もほとんど期待できない現状とはかなり様子が異なっている。

### 3. 2 運営

こういった個々の相違もさることながら、図書館を動かす日米間の組織原理の違いというようなものを感じた。

日本の場合、とくに国立大学の場合は、図書館事務部がその図書館の事務担当組織であると同時に、国の大学図書館行政の末端組織という側面も併せ持っている。これは図書館にかぎらず大学の事務局そのものがそのような性格を持っており、これはある意味で当然といえる。したがって、国家規模のプロジェクトなどを推進する場合などには、短期間で驚くほどの成果を挙げることが可能である。学術情報センターの成功はまさにこの好例である。しかし、これが否定的な形で現れると、個々の図書館がそれぞれに抱えている固有の問題に対して主体性を持って取り組むことを怠り、上からの指針が示されるまではなんら効果的な活動が行われないということになる。俗にいう“親方日の丸”的な現象である。このようなことは公私立大学に

おいても、親機関に対して大なり小なり起こり得るのではないかと思われる。つまり日本の大学図書館に欠けているものは、主体性をもって図書館を（現状維持という意味での運営ではなく）経営するという姿勢ではないかと感じた。（もっとも、そうならざるを得ない事情があるということも十分承知してはいるが。）

一方、米国の大学図書館はむしろ民間の企業のような発想がかなり強く感じられた。それは図書館が（そしてその親機関の大学も）、一種の企業体のように、独自性をもって主体的に経営されているということである。もちろん大学図書館は研究・教育機関であり、利潤追求を目的とする企業とは設置目的が異なるのは当然だが、明確な目標と綿密な計画とそれを実現する戦略を持っているという点で、意外に企業と共通するものがあるのではないかと思われた。そしてなによりも、費用対効果といったコスト感覚に鋭敏であると感じられた。

この組織原理の相違の背景には、後に述べる日米両国の雇用制度の違い、米国の契約主義（日本の大学図書館ではまず Job Description というものがないか、あっても事実上意味を持たない場合が多い）、組織文化の違い、さらにいえば、文化、歴史といった広い意味での社会制度の違いというものと関係しているのではないかと思った。

### 3. 3 図書館長

米国の場合、図書館長はほぼ100%専門職であるが、彼らが必要な予算の外部からの獲得（さきほどの寄付の例）、予算の配分、人事権、昇進に関する決定など図書館の運営に関する最終的な権限と責任を持っている。いわば図書館長は経営責任者のようなものである。そして彼らは一般的にいて強いリーダーシップを持ってその経営にあたっている。新しく館長に就任すると、その図書館の問題点を分析し、中・長期にわたる戦略計画を作成し、目標をはっきり打ち出す。そしてその計画がどこまで進捗したか定期的に一毎年あるいは隔年一報告書の形であらわす。こういった、分析、目標設定、計画、評価、修正という過程を繰り返している。

これに対して、日本の大学図書館では、非専門職の兼任という場合がほとんどで、とくに国

立大学では恐らく例外はないであろう。一般的には、館長の非専門職の兼任は日本の大学図書館の後進性を象徴するとみなされることが多い。筆者も以前はそのように考えていたが、最近、日本の大学図書館の置かれている現状と図書館員の実力及び社会的地位を考慮すると、やむを得ない制度、むしろ生活の知恵から生まれた妙味ある工夫かもしれない、と考えるようになった。

というのは、日本におけるこのような組織体制は、大学図書館に限らず、はるか昔から存在する権威と権力の二重構造という、日本的な組織文化の一つのバージョンではないかと考えたからである。ただ、問題はこの二重構造のもとで実質的な権限が下へ下へと無限定に拡散していき、責任の所在が曖昧になってしまいがちな点である。これに対して米国、というより西欧文化圏では、組織の意思決定は基本的にはトップ・ダウンであり、Job Description にみられるように権限と責任が明確に規程されている。この問題は筆者のような門外漢が軽率に判断を下すべきテーマではないのでこれ以上は慎むが、図書館の組織を考える上での鍵の一つがあるように思われる。

米国の館長の仕事の具体的な例として、Yale 大学で聞いた話を紹介する。例えば職員給料について大学当局が今後 5 年間で平均 5% のベースアップを提示したとしても、実際の人件費の増加分は 4.5% 相当しか図書館に配分されない。その差額の 0.5% の分は館長が自分の才覚で遣り繰りしなければならない。例えば、高給を取っている職員が退職した場合（ちなみに、米国では現在定年制はない）、その代わりに採用する職員の給料との差額から、0.5% の分を捻り出す。このように、館長は一種の経営者であり、その苦労は大変なものがある。

人件費に触れたついでに言えば、米国では与えられた予算内での人件費、資料費、運営費などの配分は、ある程度柔軟に行うことができる。もちろん、理由もなく職員を解雇したりすることは許されないし<sup>3)</sup>、資料費を減額することは教員側からの強い抵抗でほとんど不可能といえるかもしれない。しかし、新規のプロジェ

クトを行う必要が生じた場合、寄付などによる新たな財源を確保することができたり、許される範囲で予算配分を工夫することによって、人員の配分を変更することは可能である。その意味でまさしく館長の力量が問われるところかもしれない。（現実にはなかなか難しいにしても。）

これに対して日本の場合は、人件費に関わる部分は、アルバイトの費用を除いて、事実上図書館の裁量外といえる。図書館をとりまく状況の変化に応じて、最適な人員配置（職員数の増加も含めて）を行うことは非常に困難といえる。とくに国立大学の場合は、国家公務員の総定数の上限が決められており、よほどの事情がない限り増員はおろか定数を削減されているのが現状である。人員の適正配置についても、分館制を敷いていない図書館組織では、部局図書室の定員数は部局に割り当てられており、不均衡が生じて中央館の一存で変更することは事実上できない。もっとも非常に困難とはいえ、真に説得力のある事情があれば、あながち増員もまったく不可能というわけでもないらしい。そうなると、図書館の経営能力（あるいは政治力）の問題ということになるかもしれない。いづれにしても、日本の人員配置は米国と比較すると固定的といわざるをえないだろう。

なお蛇足になるが、米国では館長は選挙で選ばれるということはほとんどなく、これは大学の学長も同様であるが、候補者の中から大学のしかるべき機関が指名するのが普通である。

#### 4. 図書館員の Status

##### 4. 1 Faculty Status と Academic Status

米国の図書館員の地位は日本のそれよりも高く専門職としての地位が確立している、ということはよく知られている<sup>4)</sup>。この専門職としての大学図書館員の身分は大きくわけて二つある。一つは大学の教員と同じ身分体系のなかで、教授・准教授・助教授・講師といった身分を持ち、同時に図書館の具体的なポジションについているケースである。これは Faculty Status と呼ばれており、中西部の州立大学や地方の新しい大学などでよく見られる。もう一つは専門職として独立した身分体系で Academic

表1 Professionals と Support staff の比率 (FTE はフルタイム換算人数)

身 分 \ 大 学 名	Yale (1991)	Stanford (89~90)	MIT (90~91)	Ohio State (90~91)	UC Berkeley (1989)	UCLA (90~91)
Professionals (FTE)	195(28%)	165(27%)	82(34%)	80(17%)	125(16%)	137(21%)
Support staff (FTE)	385(55%)	346(57%)	133(54%)	200(42%)	350(45%)	240(36%)
Student and part-time (FTE)	124(17%)	99(16%)	30(12%)	194(41%)	297(38%)	285(43%)
計	704	610	245	474	772	662

Statusと呼ばれ、私立の名門大学などでよく見られる。ただし Faculty Status といっても教員と完全に同じ待遇かという微妙な差がある。例えば教員は9か月の労働に対する年俸だが、図書館員は11か月に対する年俸である。

一般的に日本人的な感覚からすると、Faculty StatusのほうがAcademic Statusよりも格が上という印象をもつが、米国においては日本ほどそういった意識はないようである。ALAなどでは図書館員の地位向上という意味から Faculty Status の獲得を目指す方向で活動してきているようだが、図書館員は図書館員としての地位向上を目指せばよく、必ずしも教員と同じ身分にこだわる必要はないという意見も根強い。この Faculty Status と Academic Status については、以前は後者は前者へ至る過渡的な状態であり、将来的には Faculty Status のような身分に統一されるという見方が支配的(多分に願望を込めて)であったようだが、現在は必ずしもそうとは言い切れないようである。少なくとも筆者が直接会って話した人達からは、むしろ否定的な答えのほうが多かったように思う。ある有名私立大学の図書館長が、我々の本務は研究にあるのではなく、また研究者のように基本的に個人単位で仕事をするのではなく組織で仕事をするのである、従って自分は Faculty Status には必ずしも賛成できない、

と語ったのが印象的だった。

いずれにしろ米国においては、図書館員が専門職として認知されていることは確かである。

#### 4. 2 Support Staff

日本の大学図書館ではあまり見られないものとして、Support Staff あるいは Technical Staff と呼ばれる存在がある。日本のように図書館で働いているものは基本的に図書館員というのとは違い、米国の大学図書館は資格を持った専門職である Librarian と非専門職である Support Staff がいる。

米国の大学図書館では、日本で図書館員の業務として考えられているうちのかなりの部分を Support Staff が行っている。とくに貸出部門ではほとんどが非専門職で責任者だけが専門職という場合が多く、目録部門でも copy cataloging は非専門職が行うというケースも多い。また、概して Support Staff は同じ職場に長くいることもあって、ある意味ではかえって専門職の図書館員よりも仕事を熟知していることもあるらしい。

Librarian と Support Staff は給与、昇進などの待遇面で差があるが、では専門職の資格はというと、一般的に Library School (既ね日本の大学院に相当)をでているかどうかということである。職場にこのような二種類の身分グループが存在することで問題が起きな

いか、という疑問が生じたが、ポストとそれに必要な資格が明確にされていること、職務範囲がはっきりしていること、特定のポストへ採用すること、などからとりたてて問題にはなっていないようである。また米国では、日本と違って大学（大学院も含めて）と社会との関係が柔軟なシステムになっており、必要ならば働きながら Library School に通ったり、Library School に入り直して資格をとることも可能である。ただ、図書館経営上、Support Staff の問題はある程度重視する意見<sup>9)</sup>もある。

この Support Staff のような職制を、そのまま日本の大学図書館に導入すれば、現在の我が国の状況からいってかなりの混乱が予想されるであろう。

Librarian と Support Staff の違いは「一般的に」Library School を出ているかどうか、と述べたが、ここで「一般的に」という表現を用いたのは、Library School を出ていなくても他の分野で博士号を持っているものが主題専門図書館員として採用される例があるからである。この Library School を出ていない Subject Librarian は、特に 1980 年代に増えたそうである。それは、これらの人の多くが研究者志望でありながら教職につけなかった、あるいは一度教職についたが tenure（一種の終身雇用保障のようなもの）を得られず、次善の選択として図書館に職を見つけたということで、1980 年代の米国の大学全体の不況と関係があるとのことだった。

## 5. キャリア形成

### 5. 1 雇用制度

米国で人材養成の問題について話をした際、日米間の雇用制度の違いに大きな関心を抱いた。企業文化の相違については若干の知識を持っていたが、雇用制度の違いは一般の企業だけではなく大学図書館についてもあてはまる。

つまり、日本の場合は、組織全体として定期的に人間を採用し、それを組織内の様々な部署に配置し異動を繰り返しながら人材を養成していく。個人単位でみれば、終身雇用を前提として、一つの組織内で様々な業務とポストを異動しながら昇進の段階を登っていく。一方、米国

では特定のポストに空席ができれば、そのポストに必要とされる条件を満たす人材を必要に応じてその都度採用する。個人としては複数の組織を転職を繰り返しながら、自分自身で希望するキャリアを形成していく。

これは恐らく、米国においては労働力の市場性というものが確立しており、労働力が市場指向であるのに対して、日本では労働力が組織指向である、ということが背景にあるのではないかと思われる。従って賃金も、米国では基本的には同じ仕事ならば賃金も同一という属職務主義であるのに対して、日本では終身雇用で年次によって賃金が上昇していく属人主義をとっている。この相違が果して両国の文化、社会制度による違いなのか、それとも経済の発展過程の違い、つまりいずれ日本も米国型に収敛していくのかは見解の別れるところだが、図書館員の専門職確立の問題とも関係して興味深いところである。

### 5. 2 採用

実際の採用方法は、米国においては一定の条件を提示し、それに応募してきた者を面接し履歴を勘案して選考する。この場合、内部から応募してくることもあるし、事情によっては公募ではなく特定の人と交渉するというケースもある。一方、日本の大学図書館、とくに国立大学の場合は原則として人事院が実施する試験の合格者のなかから採用することになっている。この人事院の試験は筆記試験が中心であり、また司書資格は必要とされていない。公私立大学の場合は様々な採用方法がとられており、筆記試験を行わないケースもあるであろう。しかし、公私立大学でもポストが空けば年度途中でも随時面接を行なって採用したり、採用した際のポスト以外には異動させない、というところは例外ではないかと思われる。

日本では内部の定期的な人事異動によって他の部署やポストに組織的に動かす。もちろん、日本でも管理的なポストに外部から呼んでくるということもある。しかし基本は組織全体として人事異動を行っている。これに対して米国では、特定の条件を満たすということで採用したのであり、あるポストが空席になれば、それが重要なものであらうとなかろうと、さきほどの



採用の手順を踏んで行われるというのが原則である。

定期異動がないと、同じ人間が同一のポストに長くいることによる弊害が生じないかと心配になる。米国では先に述べたように、各人がキャリアを自分自身で作っていくために職場を移るということがあり、結果として適度の流動性が保たれているようである。ただ、最近の米国の不況によって流動性が低くなっていることも事実のようであるし、評価の定まった有名大学へある年齢なり地位で採用された場合は、そこから外へ出たがらない、ということもあるらしい。結局居心地のよいところでは流動性は低くなるようである。

また米国では、日本のように俸給表に沿って毎年横並びに給料があがっていくという仕組みではなく、一定の幅の年俸の間で上司の評価によって決定される。評価のシステムもはっきりしており、上司の評価が不満ならば、自分の考えている評価をしてくれるところを捜して移っていく。もちろんこれは一般論であり、やはり人間の組織である以上米国においても、いわゆる情実もはいるとのことである。

### 5. 3 昇進

昇進の制度については、Faculty Statusを採用している例として Ohio 州立大学と、Academic Statusを採用している例として Yale 大学を取りあげて具体的に説明する。

Ohio 州立大学では Librarian として採用されると通常、Lecture か Assistant Professor の身分になる。その後、6 年目に Associate Professor への昇進について審査があり、その審査をパスして Associate Professor になってはじめて tenure を得られる。審査のポイントは 3 つあり、それぞれ一般の教員と同じ基準で評価されることになっている。

3 つのうち 1 つは日常的教育活動であり、図書館員の場合は日常の勤務成績がそれに相当する。2 つめは研究活動であり、論文や著作による評価である。3 つめは、大学や学協会（例えば ALA）に対する貢献で、具体的には学内や専門職の団体の委員会などでの活動である。これら 3 つの点で一定水準をクリアしなければ自動的に大学を去らなければならない。そう

いった事態を少しでも避けるために、図書館内で指導制度のようなものを実施しているとのことである。

このような制度では、tenure をとるために仕事をしないで論文ばかり書いているというケースはないか、と尋ねたところ、その逆、つまり日常の業務は非常に熱心でよくできるが論文を書くのが得意でない人物がいて、結局その人は tenure をとらず他の大学へ移った例があったそうである。そうなると Faculty Status も善し悪しである。

ちなみに、Ohio 州立大学では Librarian は 1 日 2 時間、週 8 時間まで勤務時間中に自分の研究を行なってよいことになっている。

Yale 大学では昇進の仕組みや昇進の基準について、Performance Expectations for Librarians of Yale University というパンフレットの形でまとめられている。Librarian は 1 ～ 5 までのランクに分かれているが、昇進の基準は Ohio 州立大学の場合と内容的に大きな差はない。Librarian 1 からスタートした場合、2 ～ 3 年以内に上のランクの Librarian 2 に昇進しなくてはならない。昇進できなければ大学を辞めなければならない。次の Librarian 2 から Librarian 3 への場合も同様で、3 年以内に昇進できなければ大学を去らなければならない。そして Librarian 3 になってはじめて、tenure に相当する資格を得られる。この昇進を審査するのは館長が委嘱した図書館員からなる昇進審査委員会（Promotion Review Committee）で、この委員会の答申に基づいて最終的に館長が決定する。

年俸は Librarian のランクによって上限と下限が決まっている。以前はポストとランクが連動していたため、あるポストにつかなければ上のランクに行けないようなシステムだったが、現在は必ずしも特定のポストにつかなくてもランクがあがることは可能になっている、とのことである。

以上述べた例は基本的なものであり、Ohio 州立大学でも Yale 大学でもポストや経歴によってはいきなり Associate Professor や Librarian 3 で採用されるというケースもある。

Accountant III Alumni Affairs Officer III Annual Giving Officer III Assistant Administrator IV Assistant Athletic Trainer Assistant Coach Assistant Director II Assistant Editor, Collections Assistant Manager II Associate Registrar, Yale College Audio Visual Producer Biostatistician C & I Support Specialist II Cardiopulmonary Perfusionist Clinical Researcher II Collection Manager Communications Designer Conservator II Coordinator IV Corp. & Foundation Relations Officer I Curator II Dining Halls Manager I Financial Analyst II Food Services Supervisor II Genetic Counselor I Health Physicist I Human Resources Representative I Librarian I Manager I Managing Editor, Journal Occupational Therapist Pharmacist Physical Therapist Planner/Estimator Public Relations Officer I Registered Nurse I Registrar, Museum Research Associate II/HSS Research Support Specialist III Strength & Fitness Coach Student Services Officer III Supervisor III Technology Transfer Associate		Administrator II Alumni Affairs Officer IV Asst Chief Cardiopulmonary Perfusionist Assistant Director III Assistant Manager III Assistant Secretary Associate Administrator I Associate Director I Associate University Chaplain Biosafety Specialist Buyer C & I Support Specialist III Clinical Nurse Specialist Cost Analyst II Curator III Development Officer I Dietician Dining Halls Manager II Executive Chef Genetic Counselor II Graphic Designer Health Educator Health Physicist II Human Resources Representative II Librarian II Lieutenant Manager II Programmer Analyst II Public Relations Officer II Registered Nurse II Research Associate II/MS Senior Physical Therapist Senior Recreation Therapist Social Worker I Student Services Officer IV Supervisor IV Systems Programmer I		Accountant IV Administrator III Annual Giving Officer IV Assistant Director IV Assistant Manager IV Assistant Unit Chief Associate Director II Associate Editor, Collections Auditor I Chief Cardiopulmonary Perfusionist Chief Engineer, Utilities Chief Pharmacist Clinical Researcher III Commander Cost Analyst III Curator IV Dining Halls Manager III Electrical Engineer Financial Analyst III Genetic Counselor III Group Leader/Case Coordinator Head Athletic Trainer Head Nurse Human Resources Representative III Industrial Hygienist Librarian III Manager III Managing Editor Mechanical Engineer Nurse Manager Programmer Analyst III Research Associate III/HSS Research Support Specialist IV Senior Buyer Senior Occupational Therapist Senior Planner Senior Supervisor, Facilities Function Social Worker II Staff Psychologist Student Services Officer V Systems Programmer II		Grade 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31		Minimum \$ 23,200 \$ 25,200 \$ 27,500 \$ 30,000 \$ 32,700 \$ 35,600 \$ 38,800 \$ 42,300 \$ 46,100 \$ 50,300 \$ 54,800 \$ 59,700		Maximum \$ 34,600 \$ 37,900 \$ 41,200 \$ 46,400 \$ 50,800 \$ 55,300 \$ 60,200 \$ 67,700 \$ 73,800 \$ 80,400 \$ 87,700 \$ 95,600	
省		省		省		省		省		省	
略		略		略		略		略		略	
SALARY GRADE 23		SALARY GRADE 24		SALARY GRADE 25		SALARY GRADE 27		SALARY GRADE 29		略	
Associate Director VI Business Administrator/ Library Director IV General Counsel II Librarian V											

図2 Yale University Managerial and Professional Salary Structure (1992)

このように一定期間内に昇進しなければ大学を辞めなければならないシステムを“up or out”と呼んでいた。

日本でも大学図書館で専門職制の確立を目指す動きが以前からあり、国立大学図書館協議会なども1960年代から1970年代にかけて報告書を出したり、文部省や人事院に働きかけを行ったりしたことがあった。実際に米国の図書館の事情を観察してみると、雇用制度の違い、資格と学歴の問題、教員の意識の相違、図書館そのものの社会的な歴史と地位の差、なによりも図書館員自身の実力の違いなど、彼我にかなりの差があり、米国のシステムをそのまま導入するにはまだ時期尚早と感じた。

米国の大学図書館員の地位は日本よりも確かに高く身分的にも恵まれているが、同時にはるかに重い責任と厳しい評価がなされている。地位は低いかもしれないが、人件費は国（あるいは大学当局）任せ、専門分野の選書は教官任せ、厳しい資格制度もない日本と、地位は高いが厳しい資格と重い責任を負っている米国と、大部分の図書館員にとってどちらがはたして幸せか難しいところである。ある日本人図書館員の方が一かなり高い地位にいるが、日本の大学図書館員の人達は優雅な毎日を送っている、と羨んでいたが、筆者には痛烈な皮肉に聞こえてしまった。

## 6. おわりに

大学図書館はその親機関である大学、その国の研究・教育制度、さらにはその国の社会制度、つまり歴史、伝統、文化、風土といったものから自由に存在するものではない。むしろそういったものによって図書館の性格が規定されてしまう部分がある。

日本の大学図書館の今後の発展を考えると、単純に外国のシステムをそのまま移すだけではなく、日本の条件にどう適応させるかということをも十分考えなければならない。歴史、文化、風土というものを考慮にいれた上で図書館の問題を考えなおさなければならないのではないか。

最後に、半年間におよぶ海外研修の機会を与えてくださった文部省をはじめ、貴重な助言を

いただいた東京大学附属図書館の清水館長、浅野事務部長、湯浅総務課長（現千葉大事務部長）、快く海外へ送り出してくれた東京大学文学部図書室の同僚、慣れない外国生活を公私にわたって支援して下さったYale大学East Asian Collectionの責任者の金子英生氏にこの場をかりて深く感謝いたします。

## 注)

- 1) 最近我が国でもElectronic Library（電子図書館）についてふれた文献が多くみられるが、少なくとも大学図書館の場合は、学問の動向や研究手法を含む広い意味での学術情報流通の変化という文脈の中で、電子化を考える必要がある。その点から第5回日米大学図書館会議議事録である清水忠雄他編『学術情報への国際的アクセス拡大のための日米協力：21世紀をめざして』東京、ユニバーサル・アカデミー・プレス、1993は参考になる。
- 2) 米国では、図書館と学内の他の情報機関との組織統合の前触れのような動きがいくつか見られるが、現在のところは一元化、融合化にまでは至っていないようである。また、発表された論文、たとえばDougherty, Richard M. “Libraries and Computing Centers: A Blueprint for Collaboration” *College & Research Librarians* 48(4), 1987, pp. 289-296などによると図書館側は統合に対して否定的な意見が多いように感じられる。
- 3) 従来、米国の大学図書館においていわゆるレイ・オフに相当するようなケースはほとんどなかった。職員数を減らす必要が生じた場合でも、退職者の分を減員に充てて対応してきた。しかし、最近の米国全体の不況の影響で、大学図書館でも一種のレイ・オフを行わざるを得ない状況にまで追い詰められているらしい。
- 4) 米国の大学図書館員の身分や待遇の変遷については、以下の論文が参考になる。  
岩猿敏生 “アメリカの大学図書館における academic status の問題” *大学図書館研究* 1, 1972, pp. 3-12  
大城善盛 “アメリカにおけるライブラリアンシップの発達—大学図書館司書の専門職化研究（1）—” *図書館界* 28(5), 1977, pp. 183-190  
大城善盛 “アメリカにおける大学図書館司書の待遇の変遷—大学図書館司書の専門職化研

究(2)―” 図書館界29(6), 1978, pp. 233-244.  
牧野泰子 “アメリカにおける大学図書館員の専門職化運動の行方” 大学図書館研究 25, 1984, pp. 32-38

また、米国の図書館関係の雑誌には、大学図書館員の身分に関する論文がよく掲載される。例えば、

Park, Besty and Riggs, Robert “Status of the 1989 National Survey of Tenure and Promotion Policies for Academic Librarians” *College & Research Libraries* 52(3), 1991, pp. 275-289

Lowry, Charles B. “Research Notes: The Status of Faculty Status for Academic

Librarians: A Twenty-year Perspective” *College & Research Libraries* 54(2), 1993, pp. 163-172

- 5) Support Staff の問題については、  
Veaner, Allen B. *Academic Librarianship in a transformational Age*, Boston, G.K. Holl & Co., 1990

がとりあげている。この図書は、技術論や抽象論に傾きがちな図書館管理の問題について、具体的に論じており、現在の米国の大学図書館を知るうえで大変参考になった。

---

<H 5.12.3 受理 せきかわ・まさひこ  
東京大学文学部図書室>